

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

تحسين الكفاءة التشغيلية من خلال إعادة هيكلة عقود الصيانة والتشغيل في تجمع الرياض الصحي الثالث

أسم الطالب
تركي علي الغيث

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبد الرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تُعد الكفاءة التشغيلية من أهم المؤشرات التي تعكس جودة وكفاءة إدارة المرافق الصحية، إذ تشير إلى قدرة الجهة على استخدام مواردها البشرية والمادية والفنية بأقصى درجات الفعالية وأدنى مستويات الهدر. وتُعد أعمال الصيانة والتشغيل بمختلف أنواعها — سواء كانت ميكانيكية أو كهربائية أو إلكترونية أو مدنية أو خدمية — أحد الركائز الرئيسة لاستمرارية العمل داخل المنشآت الصحية وضمان بيئة آمنة وفعالة لتقديم الخدمات.

يضم تجمع الرياض الصحي الثالث أربع عشرة مستشفى وأكثر من مئة وخمسين وأربعين مركزًا صحيًا، ويجري تشغيل هذه المنشآت من خلال نوعين من العقود:

1. عقد الصيانة والتشغيل العام، ويشمل أعمال الصيانة الميكانيكية والكهربائية والإلكترونية والمدنية، إضافةً إلى خدمات النظافة، والزراعة، والحراسات الأمنية في عقد واحد متكامل لكل مستشفى.

2. عقد الصيانة الطبية، ويُعنى بصيانة جميع الأجهزة الطبية في كل منشأة، ويتضمن المراكز الصحية التابعة لها.

غير أن دمج أعمال متعددة ومختلفة التخصصات ضمن عقد واحد للصيانة والتشغيل العام أدى إلى تفاوت واضح في الأداء بين المنشآت، نتيجة لعدم تخصص الشركات المتعاقدة في جميع المجالات المذكورة، مما اضطرها إلى التعاقد بالباطن مع مقاولين فرعيين لتنفيذ بعض الأعمال. هذا التعدد في المقاولين أدى إلى صعوبة في المتابعة والإشراف، وتفاوت في مستوى جودة الخدمات، وزيادة في التكاليف التشغيلية والإدارية، الأمر الذي انعكس سلبيًا على الكفاءة التشغيلية للتجمع ككل.

من هذا المنطلق، تسعى هذه الدراسة إلى بحث إمكانية إعادة هيكلة منظومة العقود التشغيلية بحيث يتم فصل التخصصات التشغيلية ضمن عقود مستقلة (صيانة عامة — نظافة وزراعة — حراسات أمنية — صيانة طبية) بهدف رفع مستوى الكفاءة التشغيلية وتحسين جودة الخدمات واستدامتها في مرافق التجمع.

1.2. مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة البحث في أن عقود الصيانة والتشغيل الحالية في تجمع الرياض الصحي الثالث تدمج مجالات عمل مختلفة (صيانة عامة، نظافة، زراعة، حراسات أمنية) داخل عقد واحد لكل منشأة. وقد أدى هذا الدمج إلى ضعف الكفاءة التشغيلية بسبب غياب التخصص وتعدد المتعاقدين بالباطن، مما تسبب في تفاوت مستوى الأداء بين المنشآت، وصعوبة المتابعة الإدارية والفنية، وارتفاع التكاليف التشغيلية، وتباين جودة الخدمات.

وعليه، تحاول هذه الدراسة الإجابة على السؤال الرئيس الآتي:

كيف يمكن لإعادة هيكلة عقود الصيانة والتشغيل في تجمع الرياض الصحي الثالث أن تسهم في تحسين الكفاءة التشغيلية ورفع جودة الخدمات؟

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تناولت بعض الدراسات السابقة مفهوم الكفاءة التشغيلية في المنظمات الخدمية والصناعية، إلا أن أغلبها ركّز على الجوانب الإدارية العامة أو الكفاءة الإنتاجية، دون التطرق بعمق إلى أثر هيكلة العقود التشغيلية المتكاملة على الكفاءة التشغيلية في القطاع الصحي الحكومي. كما أن الأدبيات الإدارية لم تقدّم إطارًا نظريًا متكاملًا يوضح العلاقة بين تخصص العقود التشغيلية وتكامل الأداء الفني والإداري في المنشآت الصحية، مما يشير إلى وجود فجوة معرفية يمكن لهذه الدراسة أن تسدّها من خلال تطوير فهم أعمق لهذا الارتباط في بيئة القطاع الصحي السعودي.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

فلا توجد حتى الآن دراسات ميدانية أو تقييمات عملية داخل التجمعات الصحية السعودية تقيس أثر دمج خدمات الصيانة والنظافة والزراعة والأمن في عقد واحد على جودة الخدمة والكفاءة التشغيلية. كما أن الممارسات الحالية أظهرت تفاوتًا في الأداء نتيجة تعدد المقاولين بالباطن وضعف التكامل الفني، مما يبرز الحاجة إلى دراسة تطبيقية تقيس فعليًا أثر نموذج العقود الموحدة مقارنة بالعقود المتخصصة على مستوى الكفاءة التشغيلية، وجودة الخدمة، واستدامة الأداء داخل المرافق الصحية.

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

تُساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات المتعلقة بالكفاءة التشغيلية في القطاع الصحي من خلال تناول أحد الجوانب الإدارية والفنية المؤثرة في الأداء، والمتمثل في هيكلية العقود التشغيلية. كما تقدم إطارًا نظريًا يمكن البناء عليه في دراسات مماثلة بمجالات إدارة المرافق أو الخدمات العامة.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

- تتبع الأهمية العملية لهذه الدراسة من إمكانية تطبيق نتائجه في:
- تصميم نموذج تشغيلي حديث للعقود التشغيلية داخل التجمعات الصحية.
- رفع كفاءة الأداء وتقليل الهدر المالي الناتج عن تعاقدات الباطن.
- تعزيز جودة خدمات الصيانة والنظافة والأمن عبر التخصص.
- دعم متخذي القرار في وزارة الصحة في تطوير نماذج العقود المستقبلية على مستوى المملكة.

1.4. قائمة المراجع

- وزارة الصحة
- فرع وزارة الصحة بمنطقة الرياض
- تجمع الرياض الصحي الثالث